

INTELIGENCIA EMOCIONAL NO TRABALHO (POR HENDRIE WEISINGER PHD.)

Rosangela Salvador Biral dos Santos¹

RESUMO

O presente artigo objetiva descrever as principais técnicas de uso da inteligência emocional no trabalho, descritas pelo PHD. Hendrie Weisinger. Assim, através do resumo da obra do autor “Inteligência Emocional no Trabalho”, foi possível identificar algumas formas do uso inteligente de nossas emoções no ambiente de trabalho e em nossas atitudes do cotidiano. Ao final pode-se perceber que as organizações são formadas por pessoas, sendo elas as responsáveis pelo crescimento e sucesso destas, assim é preciso entender que atividades de motivação devem ser trabalhadas de forma que o individuo aprenda a despertar em si o uso de suas emoções em suas atividades organizacionais.

PALAVRAS – CHAVE: Pessoas Sentimentos Autoconsciência

ABSTRACT

The present article wants to describe the main techniques of the uses of the emotional intelligences in work, described by PHD. Hendrie Weisinger. So, based on the summary of this author’s work “Inteligência Emocional no Trabalho”, it was possible to identify some ways of intelligent uses of our emotions in the work world and in our everyday attitudes. In the final, it’s possible to observe the organizations are formed by people, and these people are responsible for their growth and success, so, it needs to understand that motivational activities should be developed in a way that the person learns to arouse the use of emotion in the organizational activities.

Key-Words: People; Feelings; Self-conscience.

¹ Graduada em Administração de Empresas pela UNIVEN, especialista em Gestão Empresarial e Didática no ensino superior pela UNIVEN, professora da Faculdade Capixaba de Nova Venécia e do Instituto Superior de Nova Venécia.

1 INTRODUÇÃO

A obra “Inteligência Emocional no Trabalho, é um aprimoramento do livro “Inteligência Emocional”, do mesmo autor. Tem por finalidade mostrar a aplicação das emoções que os indivíduos sentem em diversas empresas, nas quais trabalham.

É um livro que apresenta uma leitura encantadora, por demonstrar como trabalhar certas emoções que, dominam o cotidiano do ser humano, principalmente diante de situações difíceis em seus atributos organizacionais.

2 REFERENCIAL TEORICO

O autor Weisinger (2001) inicia seu trabalho, ainda na introdução, apresentando o conceito de inteligência emocional, que simplesmente define como o uso inteligente das emoções – isto é, fazer intencionalmente com que suas emoções trabalhem a seu favor, usando-as como uma ajuda para ditar seu comportamento e seu raciocínio, de maneira a aperfeiçoar seus resultados.

Ressalta ainda que a inteligência emocional provém de quatro componentes, que quando alimentados pela experiência, eles lhe permitem desenvolver habilidades e aptidões específicas, que vão formar a base desse tipo de inteligência.

Assim o autor (2001, p. 15) enumera-os:

1. A capacidade de perceber, avaliar e expressar corretamente uma emoção;
2. A capacidade de gerar ou ter acesso a sentimentos quando eles puderem facilitar sua compreensão de si mesmo ou de outrem;

3. A capacidade de compreender as emoções e o conhecimento derivados delas;
4. A capacidade de controlar as próprias emoções para promover o crescimento emocional e intelectual.

Em seguida o autor cuida de apresentar quais emoções são importante e como conhecê-las, bem como trabalhá-las a seu favor, principalmente no dia-a-dia das empresas.

Na primeira parte do livro o autor trabalha em como expandir sua inteligência emocional, através dos seguintes temas:

- Como ampliar a autoconsciência
- Como controlar suas emoções
- Como se motivar

Na segunda parte preocupa-se em mostrar como usar sua inteligência emocional nas relações com as outras pessoas, desenvolvendo e exemplificando situações que abrangem:

- Como desenvolver técnicas de comunicação eficazes
- Como desenvolver a destreza interpessoal
- Como ajudar outras pessoas a se ajudarem

No capítulo 1 – *como ampliar a autoconsciência* – o autor explica que com um grau elevado de autoconsciência você consegue monitorar-se, observar-se em ação, para que possa influenciar seus próprios atos de tal maneira que eles funcionem em seu benefício. Tendo consciência, por exemplo, que seu tom de voz está ficando mais alto e você está ficando cada vez mais irritado com outra pessoa, que de repente possa ser seu cliente fazendo exigências descabidas,

você pode baixar o tom de voz, desarmar-se da raiva e responder respeitosamente.

O autor busca mostrar no capítulo 1 que é preciso descobrir a autoconsciência de nossas emoções, e que, um grau elevado de autoconsciência é o alicerce sobre o qual são construídas todas as outras aptidões da inteligência emocional. Em seguida mostra como investigar e desenvolver sua autoconsciência e sugere alguns passos, como:

- Acreditar em seu comportamento
- Confie em seus sentimentos
- Seja honesto consigo mesmo

E para ampliar a consciência, sugere que:

- Observe suas atitudes;
- Observe o impacto dos seus atos
- Reconheça que as pessoas podem reagir de maneira diferente a sua.

No segundo capítulo, o autor (2001) evidencia que diferentemente que reprimir suas emoções (o que irá privá-lo das valiosas informações que elas podem oferecer), controlar suas emoções significa compreendê-las e então usar essa compreensão para lidar com as situações da maneira mais produtiva.

De acordo com o autor as emoções são produzidas por uma interação de nossos pensamentos, alterações fisiológicas e atitudes como reação a um acontecimento externo. Você pode controlar suas emoções, controlando cada um desses componentes, como por exemplo, uma vez que a emoção negativa geralmente é provocada por uma situação problemática, se puder reformular o conceito problemático com pensamentos do tipo “o problema real não é quem está envolvido, o problema real é como eu reajo” ou “o problema real não é

aquilo que me desagrada, mas sim como eu me sinto” ou ainda “o problema real não é como acontece, mas como irei enfrentá-lo” isso poderá permitir olhar a situação de uma nova forma e reanimá-lo na busca de soluções. E atenção, é bom que produza varias situações de resolução afim de poder explorá-las.

O terceiro capítulo desta primeira parte aborda o tema como motivar-se, e, o autor começa dizendo que quando você está motivado, é capaz de iniciar uma tarefa, persistir nela, prosseguir até concluí-la e lidar com quaisquer obstáculos que possam surgir.

De acordo com o autor (2001) existem fontes as quais os indivíduos podem recorrer para se motivarem, como por exemplo, o apoio dos amigos, parentes ou colegas de trabalho, ou ainda seu ambiente de trabalho, entre outras.

Porém o autor ressalta que a principal fonte de motivação é o próprio indivíduo, isso porque é nele que tudo começa. De acordo com ele existem alguns componentes do sistema emocional que determinam como utilizar além do próprio eu do indivíduo as demais fontes de motivação. Dentre eles destacam-se:

- Pense positivamente
- Use afirmações motivadoras
- Use a autocrítica construtiva
- Proponha metas importantes
- Entre outros

Assim, Weisinger (2001) considera que incentivando e fortalecendo a confiança e a tenacidade, bem como a flexibilidade, o otimismo e o entusiasmo, varias fontes podem ajudar a contribuir para que as pessoas possam se motivar no local de trabalho assim como desempenhar suas atividades de maneira menos cansativa e enfadonha.

Na segunda parte do livro o autor se propõe a mostrar como usar a inteligência emocional nas relações com outras pessoas e já no quarto capítulo (primeiro desta parte) vem discutindo como desenvolver técnicas de comunicação eficazes, pois de acordo com o autor a base de qualquer relacionamento é a comunicação, pois ela estabelece o vínculos, e o vínculo forja um relacionamento. Assim é incalculável o valor da capacidade de comunicar-se eficazmente no local de trabalho, basta pensar em tentar resolver um conflito com um colega de trabalho, falar com o superior sobre a incapacidade dele ou escutar as queixas de um cliente, sem uma boa comunicação e tem-se o caos formado. Palavras erradas, gestos inconvenientes ou significados dúbios podem levar os desfechos bastante infelizes.

O autor (2001, p. 117) apresenta pelo menos cinco técnicas, capazes de melhorar a relação de comunicação, que podem levar a desfechos felizes em situações constrangedoras que exigem a arte da comunicação. São elas:

- A auto-revelação: revelar o que você pensa, sente e deseja.
- A positividade: defender suas opiniões, idéias, crenças e necessidades, e ao mesmo tempo respeitar as dos outros.
- A escuta dinâmica: ouvir o que a outra pessoa está realmente dizendo.
- A crítica: expor construtivamente suas idéias e sentimentos em relação a idéias e atos de outrem.
- A comunicação de equipe: saber comunicar-se numa situação de grupo.

No quinto capítulo Weisinger (2001) preocupa-se em descrever sobre como desenvolver a destreza interpessoal, vez que relacionar-se bem com os outros significa entrar em contato com eles para permutar informações de maneira expressiva e apropriada.

Conforme o autor (2001, p. 158)

[...] seja qual for o tipo de relacionamento – entre você e seu chefe, você e sua secretária, você e seus colegas, clientes ou fregueses –, eles cobre três áreas básicas:

1. Suprir as necessidades mútuas
2. Relacionar-se um com o outro ao longo do tempo
3. Trocar informações sobre sentimentos, pensamentos e idéias.

Mas o que seria cada área dessa? Como suprir a necessidade das outras pessoas?

Geralmente, as pessoas entram nos relacionamentos para suprir algumas de suas necessidades, como por exemplo, estabelecer um relacionamento com o colega ao lado para que ele lhe ofereça as informações necessárias para que você possa melhor realizar sua função. Mas se ao invés da base desse relacionamento ser apenas os seus interesses, mas os interesses mútuos os resultados poderão ser muito melhores.

No entanto não é fácil identificar as necessidades das outras pessoas, por isso Weisinger (2001) considera que a vantagem de consegui-lo é você ficar sabendo o que precisa fazer para ajudar seu colega a suprir suas necessidades. De acordo com o autor, o segredo pode estar em apenas se perguntar o que você poderia fazer pela pessoa, ou simplesmente “a algum favor que possa fazer por você?”

A idéia principal é que se consiga descobrir e compreender as necessidades dos outros e que eles entendam e compreendam as suas, afim de que o relacionamento possa ser uma troca segura e saudável para o desenvolvimento das atividades do dia-a-dia na empresa. Identificar e responder as necessidades dos outros é especialmente importante em situações que exigem a resolução de conflitos e o consenso.

Quanto ao segundo item “*relacionar-se um com o outro ao longo do tempo*”, o autor (2001) explica que a continuidade do relacionamento permite conhecer a outra pessoa em situações diferentes, de modo, que se possa desenvolver diferentes e importantes formas de se manter o relacionamento. É importante

lembrar de que relacionamentos não vêm escritos em papéis com prazo determinado para iniciar e terminar, mas são movidos a envolvimento e sentimentos, daí a necessidade de desenvolvê-los a base da confiança e sinceridade.

O terceiro e último item *“tocar informações sobre sentimentos, pensamentos e idéias”* vem completando o segundo, pois a partir do momento em que os relacionamentos vão se tornando extensos, ou longos, eles passam a abranger muito mais que simples trocas de informações factuais, mas também envolvem a troca de sentimentos, pensamentos e idéias. Por exemplo, é fácil perceber quando não é um dia bom para se discutir alguns assuntos com o chefe, por que ao longo do tempo você já sabe que quando ele não responde um bom dia sorridente, ele não está em um bom dia. Logo você já conhece as ações e reações de seu chefe apenas pela expressão facial.

Dessa forma, percebe-se que, sentimentos, pensamentos e idéias são compartilhadas nos relacionamentos o que leva aos seres humanos a se conhecerem melhor e a usarem melhor suas emoções.

Finalmente no capítulo seis, o autor evidencia como ajudar outras pessoas a se ajudarem, vez que uma organização de trabalho é um sistema integrado que depende do inter-relacionamento dos indivíduos que fazem parte dela – por isso é tão importante para o sucesso da empresa que não apenas todos as pessoas usem melhor sua capacidade, como também ajudem outras pessoas a fazerem o mesmo.

Weisinger (2001) enfatiza quatro maneiras pelas quais se podem ajudar os outros a se ajudarem. São elas:

1. Manter sua perspectiva emocional:

Emoções do tipo raiva, medo, depressão entre outras são contagiosas, por isso evitar estar perto de pessoas que estejam passando por essas emoções é um bom começo. No entanto a idéia não é se afastar do outro, mas esperar um momento certo para direcioná-la para energias positivas. Contudo é preciso conhecer o outro, passar a estudá-lo a fim de antever o estado emocional da outra pessoa, atentar para o comportamento dela, buscar afirmações instrutivas e usar algumas técnicas de relaxamento.

2. Como acalmar uma pessoa descontrolada

O autor (2001, p. 190) revela que o “[...] principal motivo para querermos acalmar uma pessoa descontrolada é que se não o fizermos não poderemos ter esperança de ajudá-la”.

E ainda evidencia que “[...] um indivíduo descontrolado sem dúvida precisa de ajuda, e sendo você uma pessoa emocionalmente inteligente, é de sua responsabilidade prestar auxílio àqueles que precisam[...]”.

Mas o que significa acalmar? Significa reduzir a excitação emocional da pessoa. Para que se possa fazer isso, existem diversas formas, como técnicas de apaziguamento que abrange tudo que você puder dizer ou fazer para que a outra pessoa deixe de ficar ofegante, gesticular e exibir qualquer outra atitude que reflita um estado de excitação exarcebado.

3. Seja um ouvinte solidário

Outro ponto importante é ser ouvinte solidário manifestando aceitação daquilo que a pessoa está dizendo. As pessoas vêm até você não simplesmente apenas para falar, mas para manifestar algum tipo de sentimento ou comportamento que as estão sufocando. Ao ouvi-las você tende a fazê-las perceber que está disponível com seus sentimentos e pensamentos, e logo

poderá compartilhar com ela formas de equilibrar-se emocionalmente, o que contribui tanto para o seu, como para com o equilíbrio dela.

O posicionamento de ouvinte solidário pode ajudar outras pessoas entenderem melhor situações que as preocupa.

4. Como ajudar as pessoas a planejar e alcançar suas metas

Nesse passo a sugestão é ajudar as pessoas a traçarem metas como forma de se proporem a resolver as dificuldades da situação problemática que estejam vivenciando.

O autor então, propõem três passos para que se possa ajudar uma pessoa a traçar metas, sendo eles: *Ajudar a pessoa a redigir um contrato, usar a encenação e o modelo e reforçar os passos positivos.*

No primeiro passo a idéia é que um acordo entre duas partes sejam firmados, no caso entre a pessoa que precisa de ajuda e a pessoa que está ajudando. Esse contrato pode ser verbal ou por escrito, mas é fundamental que a pessoa que está se propondo a realizar as metas que serão traçadas em conjunto (no caso o ajudante e quem está sendo ajudado) tenha o ajudante como fator motivacional para realizá-las.

Existem alguns itens necessários a serem contidos nesse contrato, tais como:

- A definição da meta;
- Uma lista dos passos necessários para alcança-la;
- O compromisso por parte de outra pessoa de seguir esses passos

- Um compromisso do ajudante apoio, incentivo e ajuda na medida do necessário para definir os passos da ação.

O segundo passo – *usar o modelo e a encenação* – tem a idéia de encenarem juntos a realização da meta, simplesmente por que em muitos casos as pessoas acham impossível fazer acontecer a meta traçada. Daí a necessidade de encenar ou desenvolver um modelo de ação para ajudar a pessoa a ter maior confiança de que a meta pode ser alcançada.

O terceiro e ultimo passo - *reforçar os passos positivos* – o ideal é elogiar seus passos positivos assim que a pessoa iniciar o desenvolvimento da meta, e todo e qualquer resultado inicial deve ser sempre elogiado a fim de motivar a continuação da meta proposta. Ao elogiar determinado comportamento você incentiva a pessoa a repeti-lo para ganhar mais elogios.

Finalmente o autor discute a formação de uma organização emocionalmente inteligente, que consiste em um treinamento, no qual as pessoas que formam a organização estejam engajadas em desenvolver sua inteligência emocional. Dessa forma todos poderão utilizá-las controlando suas emoções e motivando-se para desempenhar seu papel na construção da empresa.

Assim o autor (2001, p. 212) considera que o “[...] potencial para o sucesso – tanto do indivíduo quanto da organização – é enorme, e tem uma vantagem adicional: ele é realmente possível”.

3 CONCLUSÃO

Após a leitura do livro “Inteligência emocional no trabalho”, é possível perceber que as organizações são formadas por pessoas, que são responsáveis pelo crescimento e sucesso delas.

No entanto é preciso entender que as pessoas precisam estar motivadas, mas essa motivação pode também ser alcançada a partir do próprio indivíduo, quando este sabe utilizar sua inteligência emocional.

É claro que a leitura do livro limita-se na apresentação de técnicas pelas quais seria possível que o leitor desenvolva sua inteligência emocional, mas dificilmente sem uma nova e uma próxima ou outras leituras, seria capaz a aprendizagem de todas elas.

Um ponto interessante é que ele mostra uma nova forma das organizações estarem trabalhando pela motivação de seus funcionários, pois ao invés de motivarem oferecendo recompensas financeiras ou sociais, elas podem trabalhar para que as pessoas descubram seus próprios pontos motivacionais, e busquem aplicar esse comportamento motivado dentro das organizações.

Contudo, o livro apresenta de forma dinâmica, conceitual e exemplificada a aplicação da Inteligência Emocional (I.E) nas relações profissionais, reduzindo o stress, aumentando a satisfação, eficiência e competitividade nas organizações por meio das pessoas.

4 REFERÊNCIAS

WEISINGER, Hendrie. **Inteligência Emocional no Trabalho**. 12 ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 1997.